DOCUMENT RESUME

ED 239 811 RC 014 573

AUTHOR Valle, Victor M.
TITLE La Capacitacion de Docentes en el Marco de la Regionalizacion Educativa (In-Service Teacher Training within Educational Regional Planning).
PUB DATE Nov 83
NOTE 22p.
PUB TYPE Viewpoints (120)
LANGUAGE Spanish

EDRS PRICE MF01/PC01 Plus Postage.
DESCRIPTORS Administrative Organization; Bureaucracy; Citizen Participation; Communication Problems; *Decentralization; Developing Nations; *Educational Improvement; Equal Education; Foreign Countries; *Inservice Teacher Education; Lifelong Learning; Management Development; *Regional Programs; Relevance (Education); Rural Education; *School Role
IDENTIFIERS Latin America; *Regionalized Education

ABSTRACT

A paper discusses inservice teacher training in the context of regionalized education, with reference to recent Latin American efforts to regionalize, decentralize, and de-concentrate educational systems in order to provide relavant and adequate regional educational systems and so make equal education possible. Basic concepts in regionalized education and inservice teacher training are noted. Efforts in Argentina, Brazil, Colombia, and Chile are briefly covered. Problems in the management of decentralized educational systems are discussed, including persistence of problems of centralized education systems, such as administrative rigidity, excessive paperwork, and strained relations between administrative personnel and schools, and also shortages of qualified personnel, inadequate articulation between different educational levels, and lack of interinstitutional coordination and communication between different system elements. Influences of lifelong learning and citizen participation are described. The role of the school as a natural center for teacher training is noted. Characteristics and activities of a central coordinating and monitoring entity in teacher training for regionalized education are listed. Factors affecting training of middle and upper level managerial personnel are discussed. (MH)

****
* Reproductions supplied by EDRS are the best that can be made *
* from the original document. *
****

ED239811

U.S. DEPARTMENT OF EDUCATION
NATIONAL INSTITUTE OF EDUCATION
EDUCATIONAL RESOURCES INFORMATION CENTER (ERIC)
This document has been reproduced as received from the person or organization originating it.
Minor changes have been made to improve reproduction quality.
• Points of view or opinions stated in this document do not necessarily represent official NIE position or policy.

"PERMISSION TO REPRODUCE THIS MATERIAL HAS BEEN GRANTED BY
Victor Valle
TO THE EDUCATIONAL RESOURCES INFORMATION CENTER (ERIC)."

LA CAPACITACION DE DOCENTES

EN EL MARCO DE LA REGIONALIZACION EDUCATIVA

Por: Víctor M. Valle, Ed. D.*

Washington D.C., noviembre de 1983

RC014573

* Víctor M. Valle, Doctor en Educación de "George Washington University" y Master en Educación de "University of Pittsburgh." Actualmente Especialista Principal del Departamento de Asuntos Educativos de la Organización de los Estados Americanos a cargo del campo programático de Capacitación de Docentes.

LA CAPACITACION DE DOCENTES EN EL MARCO DE LA REGIONALIZACION EDUCATIVA

(In-service Teacher Training within Educational Regional Planning)

Abstract

Generally speaking, the major characteristic of management in Latin American educational systems has been the excesive centralization of the decision-making process and the day-to-day management. However, during the last years, as part of a general movement of a regional development and planning that has been present in Latin American countries, the educational systems have been reviewing those trends of centralization and are applying measures to regionalize, to de-centralize and to de-concentrate.

The raison d'etre of such actions has been to provide relevant and adequate educational systems to the different regions of a country and by doing so, to make possible equal educational apportunities for all the regions.

Educational regional planning undertakings place new demands in terms of in-service teacher training. This paper intends to show some point of contact between in-service teacher training and educational regional planning. To achieve such purpose the paper develops briefly the following issues: basic concepts on regional development and teacher training, problems in management of de-centralized educational systems, influences of lifelong education in these matters, and guidelines for in-service training of managerial personnel in de-centralized educational systems.

Author: Víctor M. Valle, Ed. D.

I N D I C E

página

Introducción 1

1. Conceptos Básicos 2

2. La Capacitación de Docentes a partir de la Regionalización Educativa 5

3. Problemas de la Gestión de Sistemas Educativos Regionalizados 7

4. Influencias de la Educación Global y Permanente 9

5. El Centro Educativo como asiento natural de la capacitación de docentes 10

6. Características de un organismo central para capacitación de docentes en sistemas regionalizados 12

7. Capacitación de personal de niveles medio y alto. 14

8. Conclusiones sobre puntos de contacto 16

Bibliografía Básica 18

Introducción

Una característica notable en la conducción de los sistemas educativos de América Latina ha sido la excesiva centralización en la toma de decisiones y en el manejo administrativo. Sin embargo, en los últimos años, como parte de un movimiento de desarrollo regional que ha estado presente en nuestros países, los sistemas educativos están revisando estas tendencias centralizadoras y se han propuesto aplicar medidas regionalizadoras, descentralizadoras, desconcentradoras y nuclearizadoras.

Los fundamentos de estas acciones han sido, entre otros, permitir la mayor adecuación del sistema educativo a las características sociales, económicas, ambientales, culturales y políticas del medio en que actúan las instituciones educativas y con ésto procurar una atención igualitaria a todas las regiones.

Los procesos de regionalización educativa colocan demandas nuevas, en lo cualitativo y en lo cuantitativo, en materia de capacitación de docentes.

Este trabajo tiene el propósito de mostrar algunos puntos de contacto entre la regionalización educativa y la capacitación de docentes.

Debido a que en cada uno de dichos campos tan en boga (regionalización educativa y capacitación de docentes) se ha escrito abundantemente en los últimos años,[1/] el tratamiento exhaustivo de ambos conceptos no se ha abordado en este artículo. Para cumplir con el objetivo propuesto (explicaciones de puntos de contacto entre regionalización educativa y capacitación de docentes) el presente trabajo contiene:

(a) Conceptos básicos sobre desarrollo regional, regionalización y capacitación de docentes.

---

1. Ver: -la Educación, Revista Interamericana de Desarrollo Educativo N° 87, Año XXV (1981); - documento CIECC 754/83, "Informe final de la primera etapa del estudio sobre experiencias de regionalización educativa en América Latina"; - documentos producidos en el contexto del Proyecto Multinacional de Desarrollo de Sistemas Nacionales de Capacitación de Docentes.

(b) puntos de partida de la capacitación de docentes con base en esfuerzos realizados en la regionalización educativa;

(c) problemas en la gestión de sistemas educativos regionalizados;

(d) influencias de la educación global y permanente;

(e) el centro educativo como asiento material de la capacitación de docentes;

(f) características de un organismo central de capacitación de docentes en un sistema regionalizado;

(g) orientaciones para la capacitación de personal de niveles medio y alto en la conducción de sistemas educativos.

1. Conceptos básicos

Cuando se aborda el tratamiento de la regionalización educativa y de uno de sus aspectos fundamentales, cual es el de la capacitación del personal docente, es bueno hacer algunas precisiones sobre lo que se entiende por cada concepto.

En algunos casos es repetición de cosas ya sabidas; sin embargo para darle lógica y claridad al tratamiento del tema es bueno recordar algunas definiciones pertinentes.

Al tratar el tema de la regionalización, se piensa en el desarrollo regional como concepto antecedente; por eso se hace necesario adoptar una definición de desarrollo. En cuanto a lo que se entiende por "desarrollo", existen numerosas definiciones.

En 1980, el Consejo Interamericano para la Educación, la Ciencia y la Cultura expresó que el desarrollo debe ser integrado, armónico e independiente, y tener "... por eje central la valoración de la persona en sus distintas dimensiones y la satisfacción de sus necesidades fundamentales, dando especial énfasis a la promoción de los sectores sociales que sufren de situaciones de desventaja". 2/

---

2. Resolución del CIECC, número 486/80 puntos 2a. y 2b.

Este pensamiento está en consonancia con la creencia contemporánea de que el desarrollo no es únicamente el aumento de la producción económica de un país (crecimiento económico) sino la mejoría constante y sostenida de las condiciones de vida, sobre todo de quienes más lo necesitan, de los grupos marginados de los beneficios económicos, sociales y culturales.

Este concepto de desarrollo fundamenta las concepciones de la planificación y del desarrollo regional, que busca dar a las regiones de un país igualdad de oportunidades para aprovechar al máximo su potencial con respecto a sus recursos poblacionales, económicos, sociales, políticos y ambientales.

Por lo general, la regionalización educativa busca superar desigualdades entre regiones mediante la aplicación de estímulos precisos y pertinentes, para abordar problemas específicos de las regiones que se encuentran en situación de desventaja educativa con relación al conjunto nacional, especialmente con respecto a las metrópolis.

Se busca, además, con la regionalización educativa, agilizar estructuras de marcha lenta en el trámite administrativo y de gestión.

La regionalización educativa es, entre otras cosas, una reacción a la concentración de la toma de decisiones, en el gobierno central, a través del Ministerio o Secretaría de Educación. 3/

Para examinar los puntos de contacto entre la regionalización educativa y la capacitación de docentes es oportuno recordar una definición de capacitación de docentes.

---

3. Este trabajo no busca presentar una discusión detallada sobre conceptos tales como descentralización, desconcentración, delegación y otros conexos relacionados con la regionalización. Para una discusión actualizada ver: - Dennis A. Rondinelli et al., Descentralizacion in Developing Countries, (USA: The World Bank, 1983).

Es posible definir la capacitación de docentes como el proceso consciente, deliberado, permanente y participativo implementado por un sistema con el fin de mejorar el desempeño académico de los educandos y de los docentes y los resultados de los programas educativos; estimular el pleno autodesarrollo y un constante esfuerzo de renovación profesional entre los docentes; y reforzar el "espíritu de compromiso" de los docentes con el desarrollo de la sociedad a la cual pertenecen.

Cuando esas grandes finalidades de la capacitación se expresan en términos más operativos se tiene que el propósito de capacitar un docente, que ya se desempeña como tal, es:

(a) Remediar deficiencias de formación a lo largo de su paso por las escuelas normales, universidades e institutos pedagógicos;

(b) proveer conocimientos sistematizados para aquellos que no tienen título (ésto se llama a veces titulación o profesionalización);

(c) aumentar y perfeccionar conocimientos en disciplinas sustantivas y metodológicas;

(d) apoyar innovaciones o puestas a prueba de currículos, métodos y materiales de enseñanza.

Cuando en este artículo se habla de capacitación de docentes se considera que docente es todo aquel funcionario profesional que presta sus servicios en el sistema educativo, ya sea desde las aulas o desde una oficina técnico-administrativa.

2. La Capacitación de Docentes a partir de la Regionalización Educativa

Quienes impulsan y desarrollan programas de regionalización educativa, tienen claro que al poner en marcha estos programas se requiere el ejercicio de capacidades y actitudes que no siempre fueron del todo necesarias en los sistemas educativos anteriores que eran centralizados, de poca cobertura, sin mayor arraigo y compromiso con el desarrollo de las regiones de un país.

Como se ha dicho, hay abundante documentación sobre estos tópicos en boga y en este breve trabajo no se hará un detalle exhaustivo sobre tal documentación; sin embargo, para fundamentar la afirmación de que la capacitación de docentes cobra más vida, se hace más necesaria y se torna una prioridad de desarrollo educativo, basta mencionar algunas posiciones oficiales de una muestra de países de América Latina.

Argentina ha sostenido en foros internacionales y reuniones técnicas sobre el tema, que la regionalización educativa hará posible que la acción educadora se revitalice "... por la asistencia inmediata y efectiva a los docentes y su consecuente incidencia en el proceso enseñanza-aprendizaje." 4/

Esta asistencia, tarde o temprano, se verá expresada en programas de capacitación que den vida a la educación permanente a la cual tienen derecho los docentes y en la cual están obligados a participar.

En Brasil, con variadas experiencias en regionalización educativa, se ha introducido en la capacitación de docentes elementos de reivindicación laboral al "establecer tratamiento diferenciado para profesores, creando estímulos especiales para los que se localizan en áreas difíciles o en regiones que tienen o prioridad en la estrategia de desarrollo." 5/

---

4. Ver: La Educación. Revista Interamericana de Desarrollo Educativo, op. cit. p. 53.

5. Ver: Ibid, p. 78.

Una medida de esta naturaleza, vinculada con estímulos para quienes reciban capacitación en asuntos de interés para las regiones, puede fortalecer una política de capacitación de docentes a partir de la regionalización educativa.

Ha habido casos de regionalización educativa con los cuales se ha buscado "racionalizar el sistema de supervisión escolar y de apoyo técnico al personal docente, a través de la creación de núcleos, delegaciones o unidades descentralizadas a nivel de cada Estado o Territorio." 6/

Esta racionalización buscada y ese apoyo técnico propuesto han implicado programas de capacitación, actualización y perfeccionamiento del magisterio y lo que es más importante han significado una participación de los docentes en la toma de decisiones que les afectan y una convicción de que se juzga "necesario oír al docente", tal como se afirma en el Plan de Educación 80/83 del Estado de Pernambuco, al fundamentar las acciones de planificación participativa. 7/

Siempre en la experiencia brasileña en regionalización educativa se tiene que, de acuerdo a evaluaciones oficiales sobre el tema, se considera que la regionalización fue emprendida en vista de la necesidad de reforzar "los vínculos de la escuela con la comunidad y de utilizar sus instalaciones como centro o núcleo comunitario. Se ha dicho, además, que la regionalización educativa dió origen a la necesidad de entrenar personal técnico y administrativo para actuar en correspondencia con los principios de la planificación participativa y descentralizada." 8/

---

6. Ibid., p. 78.
7. Ibid., p. 89.
8. Ibid., p. 94.

En Colombia, los Centros Experimentales Piloto son dependencias técnico-administrativas, bajo la conducción de la Dirección General de Capacitación y Perfeccionamiento Docente, que se encargan de promover capacitación de acuerdo a las necesidades de la regionalización educativa.

Chile, con la municipalización de los servicios educativos y con la concepción de la escuela como el centro básico de la capacitación docente, ha intentado soluciones en este campo de la capacitación de docentes en un esquema descentralizado y regionalizado.

Estos son algunos ejemplos de cómo la regionalización educativa propicia y necesita la capacitación de docentes.

3. Algunos Problemas en la Gestión de los Sistemas Educativos Regionalizados

La regionalización educativa y sus consecuentes medidas de descentralización surgen como una reacción a la excesiva centralización; pero es frecuente encontrar situaciones en que el cambio organizacional, correspondiente a la nueva situación regionalizada, no ocurre u ocurre a medias. Por ejemplo, se ha informado que en Perú, los Núcleos Educativos Comunales, que expresan un modelo de regionalización, mantuvieron por mucho tiempo la rigidez administrativa, la excesiva tramitación burocrática y las relaciones inarmónicas entre el Núcleo y los centros educativos a su cargo. 9/

Cuando se administra un sistema educativo regionalizado, se debe tener presente que los viejos problemas tienden a sobrevivir. La centralización excesiva se resiste a desaparecer y por lo tanto hay que buscar los medios de delegar, administrar a distancia; los currículos rígidos y de alcances nacionales se resisten a dar paso a los currículos adecuados que demandan las regiones, siendo necesario emprender medidas de adecuación curricular y de capacitación de personal que maneje instrumental apropiado para estas edecuaciones.

---

9. Andrés Cardo Franco et al., La Reforma Educativa y la Nuclearización en el Perú, (Perú, Ministerio de Educación, 1980).

Una administración de sistema educativo regionalizado puede dar pié a dualidades y traslape de funciones, a crecimiento organizacional anárquico e inorgánico, a una administración financiera dispersa y errática.

Asimismo, los sistemas educativos regionalizados pueden encontrar, al implantarse, una carencia de personal calificado para afrontar el manejo de la nueva situación.

Cuando un sistema educativo regionalizado se pone en marcha, aún con todo el apoyo político que sea necesario, las costumbres burocráticas de las estructuras tradicionales tienden a subsistir; eso en parte debido a que el personal administrativo de apoyo,que se coloca en los organismos regionalizados, procede de los sectores burocráticos de siempre y estos funcionarios pueden quedarse rezagados y al margen de equipos técnico-pedagógicos integrados por personas altamente motivadas y con firme compromiso con el cambio propuesto.

Otro problema que puede presentarse es el de la falta de articulación entre los diferentes niveles del sistema educativo (central, regional, local); la falta de coordinación interinstitucional en programas que requieren el aporte de varios sectores (educación, salud, vivienda); lo cual es un punto fundamental en los esfuerzos de desarrollo regional y de regionalización educativa; la falta de comunicación fluída entre los diferentes elementos del sistema regionalizado; los programas con objetivos conflictivos.

Estos son algunos de los problemas que deberán abordarse en la gestión de sistemas educativos regionalizados. Los dirigentes de estos sistemas deben perfeccionar formas de administrar "a distancia", de coordinar, de delegar, de propiciar comunicaciones fluídas, de ejercer controles de gestión para evitar que los servicios regionalizados sean de bajo nivel académico y defrauden las esperanzas cifradas en ellos por los sectores sociales y profesionales que los impulsaron.

4. Influencias de la Educación Global y Permanente

La educación como proceso social es algo que ha acompañado a la humanidad desde sus albores; los seres humanos desde que adquirieron conciencia de su existir se han estado educando por muchos medios de su entorno; los seres humanos siempre han sido educables. Estos hechos que ahora nos parecen obvios y consustanciales al ser humano han sido tratados con insistencia y sistematización, en las décadas recientes, para darle fundamentación a los conceptos de educación global (que puede suceder en el aula o fuera de ella) y educación permanente (puede suceder durante toda la vida).

Edgar Faure y otros 10/ en un famoso libro han divulgado el principio de que la educación global y permanente deben ser los conceptos fundamentales para diseñar las políticas educativas tanto de los países desarrollados como para los países en vías de desarrollo.

Otros conceptos conexos como el de Ciudad Educativa y Sociedad de Aprendizaje ganaron popularidad por la misma época que apareció el célebre Aprender a Ser. 11/

En un sistema de educación regionalizado, orientado por lo tanto a resolver y estudiar con mayor profundidad los problemas de la región en que se encuentra la institución educativa, la educación global cobra mayor vigencia y a través de su práctica los docentes pueden y deben capacitarse tomando del entorno e influyendo en él. El centro natural de la capacitación pasa a ser la escuela en donde trabaja el docente; pero el objeto de estudio, la fuente de métodos y de conocimientos nuevos es la realidad misma que rodea al centro docente.

---

10. Edgar Faure, et al., Aprender a Ser, (Francia: UNESCO, 1972)

11. Carnegie Commision on Higher Education, Towards a Learning Society, (USA: McGraw-Hill, 1973).

En una educación regionalizada, que haya surgido con participación ciudadana, para satisfacer demandas de grupos organizados y para expresar el compromiso de educadores y dirigentes políticos visionarios con el cambio social, las exigencias para darle cuerpo a la educación permanente estarán presentes con mucha fuerza; los docentes aceptarán la educación permanente como principio rector, como filosofía de desarrollo educativo, como fuente de innovaciones metodológicas, como punto de atracción para grupos de educandos de nuevo tipo en cuanto a edades, sexo y extracción social.

Puesto que la regionalización educativa busca la satisfacción de las necesidades (o por lo menos contribuir a esa satisfacción) de las regiones de un país en materia de educación y con una perspectiva totalizadora y globalizadora, es natural concluir que los conceptos de educación global y permanente, que también son principios totalizadores y globalizadores, tienen una gran influencia en los programas de capacitación de docentes, especialmente en sistemas educativos ubicados en esquemas regionalizados. 12/

5. El Centro Educativo como asiento natural de la capacitación docente

En un sistema educativo regionalizado, la escuela debe constituirse en el centro natural de la capacitación de los docentes; a ella deben concurrir todos los recursos permanentes y circunstanciales dedicados a la capacitación y al perfeccionamiento. Esto tiene la ventaja de poner los esfuerzos de capacitación en función de las necesidades concretas de la realidad inmediata en que actúan los docentes y hace que la institución escolar básica fortalezca su trabajo académico al incorporar a ella programas de capacitación con otros métodos y contenidos distintos a los que se usan para niños y adolescentes.

En estas circunstancias de hacer de la escuela el centro pincipal de la capacitación de los docentes, es más fácil que los centros educativos sirvan más a la comunidad; que las escuelas sean al mismo tiempo centros comunitarios.

---

12. James Lynch, Lifelong Education and the Preparation of Educational Personnel, (Hamburg: UNESCO Institute for Education, 1977).

Un esfuerzo permanente y sostenido de capacitación de docentes, utilizando la escuela como el asiento natural, permite que los docentes desarrollen una función investigadora sobre problemas concretos y orientada a resolver problemas educativos. Asimismo, si el docente hace de la escuela su centro de capacitación y al mismo tiempo lo concibe como un centro comunitario, es más fácil emprender programas de desarrollo y mejoramiento educativo en el que participen educadores de variadas funciones (maestros, directores, supervisores) junto a líderes de la comunidad, representantes de padres de familia y de organizaciones gremiales tanto del magisterio como de otras ocupaciones.

En este sentido, los centros educativos, los núcleos, las subregiones y las regiones tenderán a generar desde su interior sus mecanismos de capacitación, al servicio del cumplimiento de los objetivos que deban cumplir en la educación. Estos mecanismos serían para que las entidades mencionadas establezcan sus propios objetivos específicos, elaboren y ejecuten sus propios planes, revisen periódicamente los desempeños y, en función de estas revisiones y evaluaciones, planteen sus propios objetivos de capacitación de personal docente en función del mejoramiento cualitativo de la educación y de la disminución de los fracasos escolares.

6. Características de un Organismo Central para Capacitación de Docentes en Sistemas Regionalizados

Es innegable que un organismo central de capacitación y perfeccionamiento docente, sobre todo en un sistema regionalizado de educación, aún cuando esté interesado en ayudar a la resolución de los problemas de la capacitación de docentes de todo el país, no puede asumir la responsabilidad total de esta tarea. Un Ministerio de Educación tiene, por lo general y de acuerdo a la ley, funciones normatizadoras y evaluadoras del funcionamiento del sistema educativo.

Con base en estas funciones, es pertinente concebir el desarrollo de la función de capacitación de docentes a partir de mecanismos que den orientaciones generales para la acción, que provean capacitación en la utilización de metodologías de trabajo, sobre todo de metodologías útiles para determinar necesidades de capacitación, que sigan la trayectoria ("monitoreen") de acciones y evalúen el desempeño y la productividad de los esfuerzos en materia de capacitación y perfeccionamiento del personal al servicio del sistema educativo.

En consonancia con esas funciones, es necesario concebir un centro especializado adscrito a la entidad central responsable de la conducción del sistema educativo. Este centro se encargaría de:

1. Irradiar metodologías, "monitorear" desempeños y evaluar procesos y resultados en materia de capacitación de docentes.

2. Poner en acción experiencias piloto en capacitación de docentes, que sirvan para fortalecer su existencia como centro y para adoptar la experimentación como base para la toma de decisiones en esta materia.

3. Procurar la transferencia de tecnologías y metodologías que, en el área de capacitación y perfeccionamiento de docentes, se estén practicando en otros países.

Este centro puede desarrollar actividades tales como:

1. Investigaciones sobre necesidades de capacitación.

2. Investigaciones sobre características que deben tener las sucursales regionalizadas del centro en las regiones y distritos de un país.

3. Seminarios (tipo "workshop") para actualizar el personal encargado de orientar las actividades del centro y sus sucursales.

4. Programas de pasantías para que esos mismos funcionarios observen experiencias similares en otros países.

5. Elaboración y divulgación de guías y pautas metodológicas para capacitación de docentes.

Aunque parezca paradójico y estemos tratando formas de hacer viable la capacitación de docentes en un esquema regionalizado, que fundamentalmente fortalece la descentralización administrativa, es necesario recordar que por mucho que se delegue, desconcentre o descentralice, siempre será pertinente una coordinación centralizada que dé unidad al sistema. Un organismo central como el que se sugiere, deberá propiciar centralmente la elaboración de planes de capacitación regionalizados; deberá dar orientaciones para los planes de operaciones, orientaciones que conviene estructurar con la participación de las partes involucradas; deberá mantener canales de comunicación abiertos con los responsables de la educación en cada región; deberá garantizarse el acceso de los programas de capacitación a grupos de maestros en zonas apartadas, fundamentalmente áreas rurales; deberá, en fin, hacer acopio de recursos, sobre todo materiales, para lograr economía de escala en el uso de equipo tecnológico de costo alto.

Las sucursales naturales de este organismo central serían lo que en algunas partes se conoce como "Centros de Maestros" ("Teachers' Centres"), que están organizados para que, con buenos recursos de aprendizaje, los maestros se auto-capaciten y se perfeccionen en establecimientos cercanos a su lugar de trabajo.

7. Capacitación para personal de niveles medio y alto

Los programas de regionalización educativa generan gran necesidad de capacitar personal docente, sobre todo de aquellos que ocupan u ocuparán posiciones de niveles medio y alto. Directores de Núcleo, Supervisores, Directores de Centro Educativo, Directores Regionales y Subregionales y con cada una de esas categorías el personal técnico y administrativo de dirección media y alta necesitan capacitación en manejo de sistemas y subsistemas regionalizados.

Si bien es cierto que todo el personal docente necesita capacitación en un sistema regionalizado, sobre todo cuando dicho sistema es de reciente implantación, también es cierto que la capacitación del personal de dirección se torna prioritaria, especialmente si la capacitación se orienta a estructurar objetivos, evaluar el progreso de un programa y desarrollar a los funcionarios que están al servicio del sistema.

No se plantea en este trabajo que la capacitación del personal docente que no ocupa posiciones de jefatura o dirección no es importante; lo que se sostiene es que la capacitación del que ocupa posiciones de dirección es prioritaria en los sistemas regionalizados.

Para estos programas de capacitación de docentes en el servicio de sistemas educativos regionalizados es imperativo utilizar métodos adecuados.

La moderna literatura sobre educación de adultos es de mucho valor para organizar este tipo de capacitación que debe preservar, consolidar y desarrollar el participacionismo de los que reciben la capacitación, puesto que la participación de las partes involucradas es una de las piedras fundamentales de los esfuerzos de regionalización.

Según los principios de la Andragogía, las personas maduras son capaces de dirigir su propia capacitación; los adultos prefieren identificar sus propias

necesidades de capacitación, tener iniciativa en definir o afinar sus propios objetivos de aprendizaje y tener parte activa y determinante en implementar sus propios programas de capacitación.

Los adultos tienen una autoestima diferente a la de los niños; su concepto del tiempo es diferente al de los adolescentes y prefieren tomar parte en actividades de capacitación en las cuales su experiencia de vida, profesional, social y humana es reconocida, respetada y tomada en cuenta como fuente de contenidos y métodos para la actividad docente incluída en la capacitación. 13/

Los adultos aprenden lo que está en su decisión personal aprender; y aprenden en la oportunidad que les resulta más pertinente y, por lo general, con base en una necesidad percibida como causa de un problema que afecta su desempeño. 14/

Todo lo anterior nos lleva a concluir que la capacitación de docentes que se sugiere, para el personal de niveles medio y alto en sistemas educativos regionalizados, debe basarse en seminarios y talleres breves e intensivos, que garanticen la participación activa de los integrantes del evento y que produzcan instrumentos útiles para guiar la acción de los docentes. 15/

El estímulo del auto-estudio debe ser primordial en este tipo de capacitación; los métodos de la llamada educación a distancia son muy útiles para atender a grandes grupos sobre todo cuando sus miembros se encuentran dispersos en la geografía del país.

---

13. Malcolm S. Knowles, The Modern Practice of, Adult Education. Revised and Updated, (USA: Follett Publishing Company, 1980).

14. James Hammons, et al., Staff Development in the Community Colleges: A Hanbook, (USA: ERIC, 1978).

15. Del mismo autor de este trabajo hay otros dos documentos que amplían sobre modelos para organizar actividades de capacitación. Dichos documentos complementan estas notas y sus títulos son:
- "Pautas para Organizar una Actividad de Capacitación: Un Seminario-Taller para el Desarrollo de Personal de Dirección de Sistemas Educativos."
- "Cuatro Modelos para Diseñar Actividades de Capacitación de Docentes."

Los contenidos de este tipo de capacitación deben girar en torno a técnicas de programación colectiva, determinación de objetivos y metas, determinación de estándares de evaluaci'n del desempeño, comportamiento y conducción de grupos, resolución de problemas, técnicas de programación y control; uso de las ciencias de la conducta para propiciar cambios organizacionales planificados.

8. Conclusiones sobre puntos de contacto entre regionalización educativa y capacitación de docentes

Se parte del hecho de que los programas de regionalización educativa presentan demandas especiales en materia de capacitación de docentes: especialistas en desarrollar currículos adecuados, nuevo tipo de directivos, métodos participativos de gestión, concurrencia de la comunidad para resolver asuntos otrora reservados exclusivamente a las escuelas.

La capacitación de docentes que se organice en sistemas educativos regionalizados debe apuntar a resolver problemas de coordinación interinstitucional, de comunicaciones entre los diversos niveles del sistema, de dispersión financiera.

En los sistemas educativos regionalizados la educación global y la permanente cobran más sentido por cuanto,en términos ideales, la comunidad y la región entran de lleno en la vida escolar y se convierten en parte importante de la experiencia educativa con una población que, motivada a participar, entiende las ventajas y necesidades de la educación contínua.

Un asunto importante es que, en cuanto a la infraestructura adecuada para la capacitación de docentes en sistemas educativos regionalizados, el centro educativo, la escuela, pasa a ser el asiento natural de la capacitación.

Por otro lado, aún cuando exista un sistema descentralizado o desconcentrado de servicios educativos, conviene mantener, como complemento vertebrado, un organismo central que "monitoree" la capacitación de docentes, que sirva de centro de documentación y que dé capacitación en metodologías de trabajo Un

centro de esta naturaleza bien puede ser el punto focal de una red de "centros de maestros", que es en lo que pueden convertirse algunos centros educativos o instituciones paralelas para facilitar la auto-capacitación de los docentes.

Un asunto importante es la capacitación de personal de niveles medio y alto de los sistemas educativos cuando se emprenden y se desarrollan programas de regionalización. Este es un punto de contacto vital entre la capacitación de docentes y la regionalización educativa.

BIBLIOGRAFIA BASICA

Cardo Franco, Andrés, et al., La Reforma y la Nuclearización en el Perú, (Perú: Ministerio de Educación, 1980)

Carnegie Commission on Higher Education, Toward a Learning Society, (USA: McGraw-Hill, 1973)

Departamento de Asuntos Educativos, "Informe Final de la Primera Etapa del Estudio sobre Experiencias de Regionalización Educativa en América Latina", Documento CIECC 754/83, OEA

Departamento de Asuntos Educativos, OEA, La Educación. Revista Interamericana de Desarrollo Educativo, Número 87, Año XXV (1981)

Faure, Edgar, et al., Aprender a Ser, (Francia: UNESCO, 1972)

Haag, Daniel, ¿Cuál es la Gestión Adecuada para Generalizar el Derecho a la Educación? (Francia: UNESCO, 1981)

Hammons, James, et al., Staff Development in the Community Colleges: A Hanbook, (USA: ERIC, 1978)

Knowles, Malcom S., Self-Directed Learning, (USA: Association Press, 1975)

_____, The Adult Learner: A Neglected Species, (USA: Gulf Publishing Company, 1973)

_____, The Modern Practice of Adult Education. Revised and Updated, (USA: Follett Publishing Company, 1980)

Lynch, James, Lifelong Education and the Preparation of Educational Personnel, (Hamburg: UNESCO Institute for Education, 1977)

Rondinelli, Dennis A., et al., Descentralization in Developing Countries, (USA: The World Bank, 1983)

UNESCO, Regional Planning in Education, (France: Division of Educational Policy and Planning, UNESCO, 1982)

Valle, Víctor M., "Bases para Organizar Capacitación en Servicio de Profesionales en Currículo.", La Educación. Revista Interamericana de Desarrollo Educativo, Número 89, 1982, pp. 71-86

_____, "Cuatro Modelos para Diseñar Actividades de Capacitación de Docentes", Departamento de Asuntos Educativos, OEA, 1981

_____, "Pautas para Organizar una Actividad de Capacitación: Un Seminario-Taller para el Desarrollo de Personal de Dirección de Sistemas Educativos", Departamento de Asuntos Educativos, OEA, 1981